

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**(CHILE)****FOMIN Delegación de Autoridad a Oficinas de País****Plan de Operaciones****1. INFORMACION GENERAL**

A.	<i>Título de Proyecto</i>	Turismo Rural Sostenible Comunitario: Una alternativa para una mayor inclusión económica de emprendedores indígenas Aymaras en la Comuna de Camarones (Región XV - Arica y Parinacota)
B.	<i>No.de Proyecto (CT#)</i>	CH-M1069
C.	<i>Agencia Ejecutora (AE)</i>	Universidad de Tarapacá (UTA)
D.	<i>Beneficiarios Directos</i>	50 personas entre emprendedores, profesionales y miembros de la comunidad vinculados al sector turístico.
E.	<i>Fuentes de Financiamiento</i>	Costo Total: USD 200.090 Contribución FOMIN: 120.000 USD (60%) Contrapartida Local: 80.090 USD (40%)
F.	<i>Objetivos</i>	Mejorar los ingresos de los empresarios y emprendedores indígenas Aymaras del sector turístico en la comuna de Camarones, a partir de la implementación de un modelo de gestión integral de turismo comunitario que impulse la innovación y aumente la competitividad de la oferta turística de la comuna de Camarones con una filosofía sostenible de identidad local y de preservación de bienes patrimoniales.
G.	<i>Calendario de Ejecución</i>	Plazo de Ejecución 18 meses. Plazo de Desembolso 24 meses.
H.	<i>Equipo de Proyecto</i>	Natalia Laguyás (MIF/AMC), Jefe de Equipo; Fernanda López (MIF/AMC); Ana Grigera (MIF/MIL); Carolina Carrasco (MIF/CCH); Luciane Juliani (LEG).
I.	<i>Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social:</i>	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es "C".

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**2. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION**

- 2.1 La oferta de empleo en la Comuna de Camarones es limitada. Las actividades que existen en su mayoría son de autoempleo, recolección y venta de mariscos en Caleta Camarones, agricultura en el valle de Codpa, ganadería caprina, ovina y fabricación de quesos en poblados cordilleranos, pastoreo de camélidos en la zona altiplánica y ganadería bovina y elaboración de quesos en el Valle de Camarones.
- 2.2 No obstante, el sector turístico podría estimular las actividades económicas durante gran parte del año calendario dado que la Comuna está ubicada en la Región XV - Arica y Parinacota, destinos ya consolidados en el mercado de turismo local¹ principalmente atraídos por sus playas y Áreas Silvestres Protegidas que en conjunto representan más de 358.000 ha protegidas con fauna y flora típica (el Monumento Natural Salar de Surire, el Parque Nacional Lauca y la Reserva Nacional Las Vicuñas).
- 2.3 La cercanía geográfica de la Región XV con otros circuitos turísticos más desarrollados ha motivado al gobierno regional y los servicios públicos a potenciar el desarrollo de oferta especialmente en las zonas rurales de la región a través, por ejemplo, de los Programas de Calidad y Planes de Promoción del Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) y los instrumentos de la Corporación de Fomento de la Producción de Chile (CORFO).
- 2.4 Estas iniciativas públicas sumadas a las iniciativas privadas en la región han potenciado la cadena turística en los últimos 5 años con un creciente desarrollo en la oferta de alojamiento, gastronomía e intermediación para promover la integración de la Región XV con circuitos turísticos arqueológicos y culturales internacionales como ser el boliviano que está consolidado en los mercados internacionales de larga distancia, particularmente en el europeo.
- 2.5 Sin embargo, y a pesar de los logros en materia de infraestructura básica y habilitante para el desarrollo turístico, los emprendedores y empresarios turísticos de la Comuna de Camarones, que son en su mayoría indígenas Aymaras, no han logrado aprovechar adecuadamente las fortalezas comerciales que les otorgan los recursos naturales, entorno cultural y medioambiente para el crecimiento de sus negocios en la cadena de valor del sector turístico local. Resultando que la Comuna de Camarones no logre posicionarse como un destino turístico emergente complementario dentro de la oferta de las provincias

¹ Según SERNATUR 79% de los turistas que visitaron la Región XV en el año 2013 provenían de Chile (52% desde la región Metropolitana, un 12% desde Antofagasta y un 11% desde Tarapacá. Información más detallada se encuentra en el Barómetro Chileno del Turismo de la Federación de Empresas de Turismo de Chile (FEDETUR) accesible a través de http://www.fedetur.org/barometros/BRT15/Fedetur_06.pdf

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

de la Región XV cuando cuenta con una gran variedad de atractivos turísticos entre los que resaltan lagunas interconectadas y herencias arqueológicas pre-colombinas de la cultura Chinchorro, de alrededor de 9 mil años de historia (recolectora y cazadora), entre otros.

- 2.6 Entre las causas del problema se encuentran: (i) Bajo nivel de gestión y organización del destino turístico: No existe una plataforma de apoyo transversal al desarrollo local que coordine estrictamente a los sectores público y privado y asegure el posicionamiento competitivo del destino. Lo cual responde a un bajo nivel de empoderamiento de las comunidades Aymaras en relación al turismo y su territorio y un bajo nivel de asociatividad y articulación entre empresarios y emprendedores turísticos indígenas; (ii) Limitada oferta de productos y servicios turísticos con énfasis en patrimonio e identidad local: El principal punto identificado es el bajo nivel de inversión turística e innovación en la puesta en valor del patrimonio turístico comunal debido a cierto desconocimiento del potencial comercial de los recursos patrimoniales del territorio; por ejemplo, la “Patrimonialización de la cultura Chinchorro” es un proceso reciente que la municipalidad está liderando para que esta cultura milenaria sea declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO; (iii) Bajo nivel de desarrollo de las capacidades entre los empresarios debido a una ausencia de programas de formación continua que apoyen las capacidades de gestión y comercialización de los empresarios y emprendedores turísticos, aspecto resaltado en el estudio del Foro Económico Mundial sobre Turismo del 2011 que ubicaba a Chile en el puesto 78 en cuanto a su disponibilidad de centros de formación turística.
- 2.7 La comuna de Camarones no cuenta con centros de formación profesional, institutos y universidades, y la oferta formativa más cercana se encuentra en la ciudad de Arica (1 hora y 45 minutos desde Cuya, la localidad más cercana). Por otra parte, los servicios públicos vinculados al sector formativo tampoco poseen intervención directa a nivel comunal, por lo que ambas causas, limitan considerablemente, la formación de capacidades duras y blandas de los emprendedores de la comuna.
- 2.8 En este sentido, la Universidad de Tarapacá y otras instituciones de la Región poseen acciones de formación para este territorio, bajo la modalidad de ejecución de proyectos y programas financiados por el Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC), el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), CORFO, la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI), el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), entre otros. Sin embargo, la oferta formativa no es sistemática en el tiempo, las acciones de capacitación no poseen un enfoque estratégico de largo plazo y en muchos de los casos la

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

oferta de capacitación no se articula adecuadamente con los requerimientos del sector productivo.

- 2.9 En el marco de la operación CH-L1032 (2008-2013) el Banco contribuyó al desarrollo de un programa de puesta en valor del patrimonio en todas las regiones de Chile, que incluyo un componente relevante de generación de iniciativas de desarrollo sostenible, entre las cuales destaca el turismo comunitario. En particular, en la Región de Arica y Parinacota, se desarrolló, bajo el liderazgo de Fundación Altiplano, la *Ruta de las Misiones*, circuito de turismo patrimonial, concebido como modelo de gestión comunitaria para la conservación de iglesias restauradas y el desarrollo sostenible de las comunidades andinas y rurales, bajo el concepto de *turismo responsable*. La presente iniciativa buscará potenciar la puesta en valor de la Ruta de las Misiones y trabajará en alianza estratégica con Fundación Altiplano.

3. AGENCIA EJECUTORA Y BENEFICIARIOS

- 3.1 La entidad ejecutora del proyecto es la Universidad de Tarapacá (UTA), a través de su Centro de Innovación en Gestión, Operaciones y Logística (CIGOL). La UTA tiene su sede central en la ciudad de Arica, lo cual le brinda una posición estratégica privilegiada, no sólo por su cercanía a la costa, sino también por su rol de Universidad del Estado de Chile en la zona bi-fronteriza con Perú y Bolivia, lo cual le ha asignado un papel importante en los procesos de integración con estos países.
- 3.2 UTA reconoce como parte de tareas contribuir al desarrollo regional. En ese sentido, ha sabido aprovechar los recursos del Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC) - el principal instrumento de financiamiento para proyectos de investigación científica, innovación empresarial, transferencia tecnológica y emprendimiento - para desarrollar proyectos en ejes temáticos prioritarios para la región de Arica y Parinacota.
- 3.3 El CIGOL se encuentra alojado en el Area de Ingeniería Industrial de la UTA y corresponde a una unidad de vinculación universidad – empresa que enfatiza la innovación y competitividad y opera fuertemente vinculado con la industria y el sector público, especialmente en las comunas rurales de la región. Para ello, articula las capacidades de los académicos, investigadores y profesionales con conocimiento aplicado para dar respuesta a las diferentes necesidades y requerimientos regionales, dando respuesta a las demandas del sector productivo regional para aumentar su competitividad. La labor de CIGOL está íntimamente conectada a la región y a los problemas de sus empresas; el centro finalizó, en diciembre 2015, el proyecto denominado

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

“Transferencias de soluciones tecnológicas y de marketing turístico para la comuna de Camarones”, iniciativa financiada por el FIC del Gobierno Regional de Arica y Parinacota.

3.5 Para la ejecución del Proyecto la UTA contará con los siguientes aliados estratégicos:

Municipalidad de Camarones: La municipalidad está liderando la campaña de “Patrimonialización de la cultura Chinchorro” con UNESCO que podría abrir oportunidades para desarrollar iniciativas de alto impacto para el sector turístico y ampliamente significativo para la comunidad regional y comunal. El municipio se encuentra fuertemente comprometido con el presente proyecto y aportará con recursos para el desarrollo de los productos turísticos y materiales de difusión, entre otros.

Cámara de Turismo y Comercio de Camarones (CTCC): La Cámara de Comercio y Turismo de Camarones A.G, fue creada en el año 2010 con la finalidad de promover la actividad turística de la comuna de Camarones. Agrupa a 51 socios (microempresarios y emprendedores) que participan activamente en el desarrollo del turismo rural con identidad cultural del territorio. En el marco de sus proyecciones organizacionales se contempla la creación de un tour operador local que permita gestionar de forma asociativa la comercialización de los productos turísticos.

Fundación Altiplano: Organización de la sociedad civil creada en 2002, basada en Arica, cuya misión es lograr un mundo más sostenible, mediante la promoción de las comunidades andinas y rurales, la cual se implementa a través de 4 ejes principales: conservación patrimonial, escuelas de aprendizaje para la conservación del patrimonio, comunicación patrimonial, creación de valor compartido, a través de iniciativas productivas comunitarias. Fundación Altiplano ha desarrollado programas de fortalecimiento de la CTCC y ha desarrollado un completo trabajo de promoción turística a través de la Ruta de las Misiones² que abarca toda la Región de Arica y Parinacota. Fundación Altiplano participará en distintas instancias de coordinación de actores que serán impulsadas por el proyecto y asesorará al proyecto, especialmente en lo referido al diseño e implementación de señaléticas para cada producto turístico desarrollado, con el fin de asegurar armonía y coherencia con la imagen que se ha posicionado a través de la Ruta de las Misiones.

3.4 Los beneficiarios directos del Proyecto serán la Cámara de Turismo y Comercio de Camarones y 50 microempresarios y emprendedores indígenas Aymaras del sector turístico en la comuna de Camarones. Estos se encuentran abocados principalmente al

² www.rutadelasmisiones.cl

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

alojamiento temporal (hospedajes familiares, hostales y hosterías), guías y alimentación para el mercado de turismo local. Además se beneficiará de manera indirecta a pequeños propietarios y comunidades indígenas Aymaras o de otras etnias originarias que desarrollan actividad turística así como a emprendedores y empresarios agricultores y ganaderos que aportan a la cadena de valor del sector turístico. Actualmente, están desarrollando varios negocios basados en su cultura ancestral: producción de artesanías, turismo rural, producción de vino artesanal, producción de frutales menores y sub-tropicales, agroturismo, cabañas construidas con elementos de su cultura, cocinas – restaurantes basados en producción de alimentos y cultivos especiales.

- 3.5 Los beneficiarios indirectos del proyecto serán 80 personas entre emprendedores, profesionales y miembros de la comunidad vinculados a sectores complementarios.

4. DESCRIPCION Y OBJETIVOS DEL PROYECTO

- 4.1 El objetivo a nivel de impacto es mejorar los ingresos de los empresarios y emprendedores indígenas Aymaras del sector turístico en la comuna de Camarones. El objetivo a nivel de resultado es la implementación de un modelo de gestión integral de turismo comunitario que impulse la innovación y aumente la competitividad de la oferta turística de la comuna de Camarones con una filosofía sostenible de identidad local y de preservación de bienes patrimoniales.
- 4.2 El proyecto viene a fortalecer el trabajo ya realizado por UTA-CIGOL en el marco del proyecto FIC-P111 “Transferencias de soluciones tecnológicas y de marketing turístico para la comuna de Camarones”, iniciativa de 18 meses financiada por el Fondo de Innovación para la Competitividad Regional (FIC) del Gobierno Regional de Arica y Parinacota por un total de US\$215.000. FIC-P111 buscó el fortalecimiento de la relación entre el diseño de la oferta con la riqueza natural y patrimonial que tiene el territorio que tuvo como resultado: un inventario de 60 atractivos turísticos de la zona basado en la metodología CICATUR/OEA, un plan de marketing y posicionamiento turístico comunal, una plataforma informática (<http://destinocamarones.cl/>) y una aplicación móvil para celulares y tabletas para insertar los productos y atractivos del territorio en el mercado regional y nacional, el desarrollo de un programa inicial de formación de capacidades para el desarrollo de productos turísticos y el diseño participativo de 3 productos turísticos territoriales: (i) Ruta Tropera Ancestral de Codpa; (ii) Circuito de Trekking Yacimiento Arqueológico Ofragía 1; y (iii) Circuito de Turismo Rural y Patrimonial Valle de Camarones.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

- 4.3 De esta manera, el proyecto busca desarrollar la gestión integral del destino aprovechando que el recorrido por las pequeñas comunidades de Codpa, Ofragía, Chitita, Valle de Camarones, Taltape y Huancarane ofrecen al visitante la posibilidad de conocer sobre la vida de las personas en el desierto y las formas en cómo ellos se han adaptado a su entorno. La mezcla entre arqueología, historia, cultura, naturaleza y formas de vida actual resultan ser una experiencia bastante completa para el visitante, la cual unida al tema de la cultura Chinchorro puede ser elevada de categoría frente a mercados nacionales e internacionales.
- 4.5 Para la ejecución del Proyecto se contemplan los siguientes componentes: (i) Adecuación del sistema de comercialización y gestión del destino; (ii) Potenciar la oferta de productos turísticos territoriales diferenciados; (iii) Capacitación de empresarios y emprendedores del sector turístico para mejorar sus capacidades administrativas y de gestión; (iv) Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica.

Componente 1: Adecuación del sistema de comercialización y gestión del destino (FOMIN USD 8.300; Contrapartida USD 28.620).

- 4.6 El objetivo de este componente será articular y fortalecer las redes de asociatividad de los emprendedores y empresarios turísticos en dos niveles que se interrelacionan: por un lado, redes horizontales conformadas por Comités de Turismo Local (CTL) y, por otro, redes verticales a través de la puesta en marcha de un tour operador local.
- 4.7 El primer subcomponente implementará la conformación de 5 Comités de Turismo Local (CTL) que incluyan a empresarios del turismo y servicios conexos organizados en torno a sus comunidades. Los CTL estarán articulados a la Cámara de Turismo y Comercio de Camarones y formarán parte de las rutas y productos turísticos que serán implementados en el marco del proyecto. Estos Comités serán los responsables de organizar a su comunidad para la prestación de los servicios a los turistas, asegurando las condiciones básicas/estándares mínimos para la correcta atención de los visitantes³. También serán responsables por coordinar con instituciones públicas y privadas la atracción de recursos humanos y económicos que garanticen el desarrollo de su localidad. Se desarrollarán las siguientes actividades: (i) Elaboración de una propuesta estructural para la formalización de los Comités de Turismo Local. (Definición de misión, visión, integrantes, objetivos y

³ Es decir, que los CTL proveerán el marco para la organización de la oferta (competencias, lógica común de articulación en red para estandarización, y el desarrollo de actividades y tareas) que permitan que el tour operador tenga una oferta turística sólida.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

líneas de trabajo, proyectos pilotos de desarrollo turístico por localidad, entre otros ámbitos de gestión); (ii) puesta en marcha del programa de fortalecimiento de las capacidades de organización y gestión de los actores públicos y privados integrantes de los CTL; (iii) lanzamiento y difusión del nuevo modelo de gestión del destino basado en CTL en medios de comunicación regional; (iv) establecimiento de acuerdos de trabajo y operación de los productos turísticos con la Cámara de Turismo y comercio de Camarones.

- 4.8 El segundo subcomponente es la implementación y puesta en marcha de un tour operador local gestionado por la Cámara de Turismo y Comercio de Camarones, cuyo principal objetivo será insertar y comercializar los productos turísticos en el mercado regional y nacional. Las actividades a desarrollar son: (i) Establecimiento y formalización del Tour Operador auto-gestionado por la Cámara de Turismo y Comercio de Camarones; b) elaboración de la planificación estratégica y plan de negocio para el funcionamiento del Tour Operador; c) desarrollo de manual de promoción y comercialización de productos turísticos rurales; d) diseño e impresión de afiches y trípticos para la difusión de los productos turísticos en la comuna de Camarones y casco urbano de la ciudad de Arica; e) participación del tour operador con stand promocional del destino en feria regional y f) formalización de convenios con mayoristas y tour operadores locales y nacionales que oferten el producto como parte de un paquete.

Componente 2: Potenciar la oferta de productos turísticos territoriales diferenciados (FOMIN USD 35.230; Contrapartida USD 14.370).

- 4.9 El objetivo del componente es aumentar y diversificar la oferta de valor del sector turístico comunal implementando los productos desarrollados por FIC-P111 y asegurar la calidad del servicio a través del desarrollo del capital humano de la comuna con una filosofía sostenible y de preservación de bienes patrimoniales. Para lo cual se incluyen las siguientes actividades: (i) Elaboración de los guiones y modelos de organización y gestión de los productos turísticos; (ii) Instalación de 8 puntos debidamente señalizados para cada producto turístico; (iii) realización de actividad piloto de evaluación de los productos turísticos con operadores, empresarios y prensa regional; (iv) puesta en marcha de los productos turísticos en el ámbito regional a través de la creación de un plan de visitas de turismo social con bus municipal; (v) incorporación y formalización de los prestadores de servicios turísticos de la comuna en el Registro Nacional de SERNATUR; y (vi) desarrollo de Manual de Buenas Prácticas de Turismo Sostenible.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

Componente 3: Capacitación de empresarios y emprendedores del sector turístico para mejorar sus capacidades administrativas y de gestión (FOMIN USD 38.610; Contrapartida USD 6.900).

4.10 El componente se centra en la implementación de un programa de capacitación compuesto por 11 talleres de formación en temas que van desde técnicas de guiado local a buenas prácticas de sostenibilidad turística. Las actividades que se tienen previstas son: (i) implementación del programa de capacitación; (ii) realización de una gira tecnológica centrada en el intercambio de experiencias y fortalecimiento de las capacidades asociativas y de gestión enfocadas en el manejo del Valle Sagrado en Perú; (iii) realización de una jornada de transferencia de conocimiento a nivel comunal; y (iv) certificación de capacidades.

Componente 4: Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica (FOMIN USD 10.260; Contrapartida USD 1.470).

4.11 Este proyecto contribuirá a reducir las brechas de conocimiento de la Agenda RED generando conocimiento y lecciones aprendidas sobre la integración y gestión de modelos de turismo rural comunitario enfocado en poblaciones indígenas. El objetivo de conocimiento del proyecto es sistematizar, documentar y diseminar la experiencia y el conocimiento generado por el proyecto con el objetivo de que el modelo pueda ser replicado en otras iniciativas de turismo sostenible entre las audiencias estratégicas del proyecto: (i) Instancias públicas, operadores de turismo y ONGs que estén trabajando en desarrollo de modelos de turismo sostenible o integración de destinos en circuitos turísticos; (ii) Comunidades indígenas y organizaciones del sector privado interesados en replicar el modelo en otras regiones de Chile y de América Latina y el Caribe. A los efectos de poder satisfacer las necesidades de conocimiento de dichas audiencias, en el marco del Proyecto se desarrollará un estudio de caso junto con la hoja de proyecto.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**5. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO**

El costo del proyecto propuesto es presentado en la siguiente tabla resumen:

CH-M1069			
Turismo Rural Sostenible Comunitario en la Comuna de Camarones			
Categorías presupuestarias	FOMIN	APORTE LOCAL	COSTO TOTAL
Componente 1: Adecuación del sistema de comercialización y gestión del destino	8.300	28.620	36.920
Componente 2: Potenciar la oferta de productos turísticos territoriales diferenciados	35.230	14.370	49.600
Componente 3: Capacitación de empresarios y emprendedores del sector turístico para mejorar sus capacidades administrativas y de gestión	38.610	6.900	45.510
Componente 4: Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica	10.260	1.470	11.730
Administración	4.100	26.730	30.830
Subtotal	\$96.500	\$78.090	\$174.590
Porcentajes	55%	45%	100%
Revisiones Ex post	\$6.000	\$ 0	\$6.000
Monitoreo y Evaluación Final	\$14.500	\$ 0	\$14.500
Imprevistos	\$3.000	\$2.000	\$5.000
GRAN TOTAL	\$ 120.000	\$80.090	\$200.090
Porcentajes	60%	40%	100%

* Todos los valores expresados en dólares de los Estados Unidos.

5.1 Fuentes de Financiamiento: El costo total del proyecto es de USD 200.090 con una contribución FOMIN de USD 120.000. El monto de la contrapartida es USD 80.090 y será financiado con recursos de UTA.

5.2 Desembolsos por Resultados: Los desembolsos del proyecto estarán condicionados a la verificación del cumplimiento de los hitos de acuerdo a los medios de verificación acordados entre UTA y el FOMIN (ver Tabla de Hitos en los Archivos Técnicos del proyecto). El cumplimiento de los hitos no exime a UTA de la responsabilidad de cumplir los indicadores del marco lógico y los objetivos del proyecto.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

- 5.3 Bajo la modalidad de gestión de proyectos basada en riesgo y desempeño, los montos de los desembolsos del proyecto se determinarán de acuerdo a las necesidades de liquidez del proyecto, por un período máximo de 6 meses. Estas necesidades se acordarán entre el FOMIN y la Agencia Ejecutora y reflejarán las actividades y costos programados en el ejercicio de planificación anual. El primer desembolso estará condicionado al cumplimiento del Hito 1 (condiciones previas) y los sucesivos desembolsos se efectuarán siempre y cuando se cumplan las siguientes dos condiciones: (i) verificación por parte del FOMIN de que los hitos se han cumplido, según lo acordado en la planificación anual; y, (ii) que la Agencia Ejecutora haya justificado el 80% de los avances de fondos acumulados.

6. MECANISMOS DE EJECUCION

- 6.1 **Periodo de Ejecución y Desembolso.** el Plazo de Ejecución y Desembolso del proyecto será de 18 y 24 meses, respectivamente
- 6.2 **Preparación para la implementación.** La Agencia Ejecutora designará al Coordinador Técnico del proyecto, quien tendrá responsabilidades en la implementación de actividades conforme al cronograma y reportes de avance al BID/FOMIN. La designación del Coordinador Técnico del proyecto deberá ser informada formalmente al Banco, lo cual representará una Condición Previa al primer desembolso del proyecto.
- 6.3 **Adquisición de Bienes y Contratación de Consultores.** Para la adquisición de bienes y contratación de servicios de consultoría, la Agencia Ejecutora se regirá por las Políticas de Adquisiciones del BID (GN-2349-9 y GN-2350-9). Dado que el Diagnóstico de Necesidades de la Agencia Ejecutora (<http://mif.iadb.org/projects/prjrissummary?proj=CH-M1069&exec=CH-UTA>) generó un nivel de necesidad/riesgo medio, la revisión de las contrataciones y adquisiciones para el proyecto se realizará en forma ex – post con una frecuencia semestral. Antes de iniciar las contrataciones y adquisiciones del proyecto, la Agencia Ejecutora deberá someter a aprobación del FOMIN el Plan de Adquisiciones del proyecto. Este plan deberá ser actualizado anualmente y cuando se produzca un cambio en los métodos y/o en el bien o servicio a adquirir.
- 6.4 **Riesgos.** Se han identificado dos principales riesgos: (i) baja participación de los empresarios. Como mitigante, UTA velará por una adecuada participación, consulta, cooperación y programación de la asistencia técnica de acuerdo a necesidades específicas

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

de los miembros de la comunidad. Además, todas las actividades del proyecto serán coordinadas con la Cámara de Turismo de Camarones; (ii) bajo interés por los productos turísticos desarrollados. Como mitigante el proyecto desarrollara campañas de comunicación por medios escritos, audiovisuales y redes sociales a nivel regional y local.

- 6.5 Sostenibilidad.** La sostenibilidad de las acciones del proyecto y de las rutas turísticas implementadas estará dada por el fortalecimiento de capacidades de la CCTC y la generación de ingresos a través del tour operador local.

7. MONITOREO Y EVALUACION

- 7.1 Informes de avance del Proyecto:** La Agencia Ejecutora será responsable de presentar al FOMIN Informes de Avance del Proyecto (PSR, por sus siglas en inglés) dentro de los 30 (treinta) días siguientes al vencimiento de cada semestre o con mayor frecuencia, y en las fechas en que el FOMIN determine, informándole a la Agencia Ejecutora con por lo menos 60 días de anticipación. El PSR reportará el avance en cuanto a la ejecución del proyecto, cumplimiento de hitos, los resultados obtenidos y su contribución al logro de los objetivos del proyecto, en función a lo indicado en el marco lógico y a otros instrumentos de planificación operativa. También se reportarán los problemas encontrados durante la ejecución y las posibles soluciones, lecciones aprendidas y perspectivas de sostenibilidad. Dentro de los 90 (noventa) días después del plazo de ejecución, la Agencia Ejecutora presentará al FOMIN un Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final) en el que se priorizará los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad, hallazgos de la evaluación final, y las lecciones aprendidas.
- 7.2 Monitoreo:** Para cada emprendedor participante del proyecto se establecerá una línea de base con indicadores clave de gestión, los cuales serán medidos trimestralmente. Los principales indicadores monitoreados serán: formalización, registro SERNATUR, ventas, turistas atendidos temporada anterior, número de empleados a tiempo completo y parcial, inversiones realizadas año anterior, afiliación a CCTC. El sistema de monitoreo del proyecto contemplará la distinción por género en el liderazgo de las empresas beneficiarias. Para el BID FOMIN se entiende que una empresa es liderada por una mujer si una o más mujeres controlan al menos el 51% de su propiedad o los cargos ejecutivos de CEO y/o CFO está a cargo de una mujer.
- 7.3 Evaluaciones:** El proyecto contempla una evaluación final de proceso, realizada por un consultor especializado seleccionado y contratado directamente por el Banco. Esta

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

evaluación se realizará a más tardar al culminar la ejecución del proyecto y considerará, entre otros, los siguientes aspectos: (a) la pertinencia de los componentes y actividades del proyecto para el logro de los objetivos definidos; (b) una apreciación de los avances experimentados durante la ejecución del proyecto; (c) los resultados alcanzados en la ejecución de los componentes y a nivel de Propósito; (d) las posibles desviaciones en el proceso de ejecución del proyecto; (e) la probabilidad de alcanzar los indicadores de impacto definidos en el Marco lógico; (f) las lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto; (g) recomendaciones para la sostenibilidad de la iniciativa así como para el diseño de futuros proyectos similares; (h) valoración del fortalecimiento de la CCTC a nivel de gestión administrativa, operativa y comunitaria; y (i) valoración del Modelo sistematizado y potencial de replicabilidad a nivel nacional y en otros países de la Región.

- 7.3 Gestión y Supervisión Financiera:** La Agencia Ejecutora establecerá y será la responsable de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, del control interno y de los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas de gestión financiera del BID/FOMIN. Dado que el Diagnóstico de Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA) generó un nivel de necesidad/riesgo medio para la sección de gestión financiera, la revisión de la documentación soporte de los desembolsos será efectuada en forma ex-post y con una frecuencia semestral (<http://mif.iadb.org/projects/prjrisummary?proj=CH-M1069&exec=CH-UTA&raId=1142>). El Banco contratará auditores independientes para llevar a cabo tanto las revisiones ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de desembolso. El alcance de las revisiones ex post incluirá el análisis de los Informes Financieros que la AE deberá preparar anualmente como parte de su gestión financiera. El costo de esta contratación se financiará con los fondos de la contribución del FOMIN según los procedimientos del Banco. Durante la ejecución del Proyecto, la frecuencia de las revisiones ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de los desembolsos y la necesidad de informes financieros adicionales podrá ser modificada por el FOMIN sobre la base de los hallazgos de las revisiones ex post realizadas por los auditores externos.
- 7.4** Se contratará, con cargo a los recursos de la Contribución FOMIN, una consultoría de fortalecimiento de procedimientos de adquisiciones y de gestión financiera, con el fin de que la AE cuente con procedimientos establecidos y los manuales correspondientes.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

8. ESTRATEGIA DE CONOCIMIENTO Y DISEMINACION

- 8.1 Desde el punto de vista de conocimiento, el Proyecto implementará un modelo de gestión integral para una comunidad mayormente indígena, lo cual representa una oportunidad de innovación para la cartera de RED del FOMIN. El producto de conocimiento a desarrollar será un estudio de caso del modelo implementado, el cual será difundido entre instancias públicas y privadas trabajando en la implementación de modelos de turismo sostenible.
- 8.2 Las principales audiencias del proyecto serán las entidades del sector público a nivel nacional, regional y local, preocupadas de la promoción del emprendimiento, la innovación, y el desarrollo local; entidades de la sociedad civil trabajando modelos de gestión participativa y comunitaria; otras localidades indígenas con potencial de desarrollo de turismo comunitario.

9. APROBACION

Se recomienda y aprueba el financiamiento del presente proyecto bajo el Programa de Delegación de Autoridad de FOMIN (MIF/GN-62-7).